

PENGARUH KUALITAS KOMUNIKASI *UPWARD* TERHADAP KEPUASAN KOMUNIKASI KARYAWAN DI PT. GRAHA FARMA SOLO

Liliana Setiawan/ Ike Devi Sulistyaningtyas, S.Sos.,M.Si.

Program Studi Ilmu Komunikasi

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Atma Jaya Yogyakarta

Jl. Babarsari No.Yogyakarta 55281

Abstrak

Dalam suatu organisasi, komunikasi berperan dalam mengkoordinasikan kegiatan untuk mencapai tujuan bersama dan mengembangkan sikap saling pengertian dan saling memahami antar anggota dalam organisasi. Komunikasi antara bawahan dengan atasan atau komunikasi *upward* yang berkualitas dibutuhkan untuk dapat menciptakan keterbukaan dan komunikasi dua arah dalam organisasi. Arus informasi keatas berfungsi untuk memberikan informasi yang berharga bagi pembuatan keputusan, memperkuat apresiasi dan loyalitas karyawan terhadap organisasi dengan memberikan kesempatan untuk mengajukan ide, mengajukan pertanyaan, dan saran, mengetahui keluhan kesah karyawan, membantu mengatasi masalah pekerjaan karyawan, dan membuat bawahan merasa sebagai bagian dari organisasi. Apabila dalam pengalaman komunikasi *upward* di suatu organisasi dapat memenuhi keinginan karyawan maka hal itu dapat memberikan kepuasan komunikasi pada karyawan. Kecakapan komunikasi atasan yang baik dalam menanggapi segala informasi dari karyawan tentu juga dapat mempengaruhi keberhasilan komunikasi *upward* dan dapat memberikan kepuasan komunikasi tersendiri bagi karyawan.

PT. Graha Farma Solo merupakan industri farmasi berkembang yang berdiri sejak tahun 1988. Salah satu cara yang digunakan oleh PT. Graha Farma Solo dalam mengoptimalkan kemampuan sumber daya manusianya yaitu melalui komunikasi *upward*, sehingga melalui komunikasi *upward* perusahaan dapat memperoleh informasi yang berguna untuk mencapai sasaran perusahaan. Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatif kuantitatif, dengan menggunakan metode survei. Data dalam penelitian ini dianalisis menggunakan analisis distribusi frekuensi, korelasi *Product Moment*, korelasi Parsial, dan regresi linier sederhana Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kualitas komunikasi *upward* terhadap kepuasan komunikasi karyawan di PT. Graha Farma Solo. Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa kualitas komunikasi *upward*

berpengaruh terhadap kepuasan komunikasi karyawan. Selain itu, diketahui bahwa variabel kontrol yaitu tingkat kecakapan komunikasi atasan dalam merespon informasi karyawan mampu mengontrol pengaruh kualitas komunikasi *upward* terhadap kepuasan komunikasi karyawan.

Kata kunci: kualitas komunikasi *upward*, kepuasan komunikasi, tingkat kecakapan komunikasi atasan dalam merespon informasi karyawan, karyawan, komunikasi organisasi.

PENDAHULUAN

Karyawan sebagai sumber daya manusia merupakan salah satu aset berharga yang perlu di jaga dan dikembangkan demi terwujudnya tujuan dari organisasi (Ruslan, 1998:248). Karyawan merupakan individu yang memiliki keinginan, tuntutan, emosi, dan kebutuhan. Pada dasarnya karyawan juga memiliki kebutuhan akan penyampaian ide atau saran, kritik, pengajuan pertanyaan, dan penyampaian keluhan atas lingkungan kerja. Seperti yang diungkapkan Thoha (1992:183), komunikasi organisasi penting bahwa komunikasi tersebut terjadinya sangat bergantung pada struktur organisasi.

Secara tradisional struktur organisasi dipandang sebagai suatu jaringan tempat mengalirnya informasi. Oleh karena itu, dalam hubungannya dengan suatu jaringan, maka komunikasi akan terdiri dari instruksi dan perintah untuk dikerjakan atau tidak untuk dikerjakan selalu dikomunikasikan ke bawah melalui rantai komando dari seseorang kepada orang yang berada di bawah hirarkinya langsung dan laporan, pertanyaan, permohonan, selalu dikomunikasikan ke atas melalui rantai komando dari seseorang kepada atasannya langsung (Thoha, 1992:183).

Karyawan sebagai individu tentu memiliki kepribadian dan harapan yang berbeda mengenai bagaimana informasi dari karyawan dapat diterima dan direspon oleh atasan, harapan akan terpenuhinya permintaan karyawan, dan sikap orang lain saat berkomunikasi dengan dirinya (Muhammad, 2005:88). Jika harapan tersebut dapat terwujud dapat memberikan kepuasan komunikasi bagi karyawan. Sesuai dengan yang diungkapkan oleh Muhammad (2005:88) bahwa “kepuasan komunikasi adalah salah satu fungsi dari apa yang seorang dapatkan dengan apa yang dia harapkan”. Komunikasi *upward* dalam organisasi berkualitas bila komunikasi *upward* tersebut berlangsung secara efektif. Planty dan Machaver (Pace & Faules, 2005:193-194) menyebutkan tujuh prinsip sebagai pedoman komunikasi *upward* yang efektif yaitu harus direncanakan, berlangsung secara kesinambungan, menggunakan saluran rutin, menitikberatkan kepekaan dan

penerimaan dalam memasukkan gagasan dari tingkat yang lebih rendah, mencakup mendengarkan secara obyektif, mencakup tindakan untuk menanggapi masalah, menggunakan berbagai media dan metode untuk meningkatkan aliran informasi. Dalam komunikasi yang berlangsung diantara bawahan dengan atasan, kecakapan komunikasi atasan yang baik dalam merespon segala bentuk informasi dari karyawan tentunya juga dapat memberikan kepuasan komunikasi tersendiri bagi karyawan, karena ketika atasan memiliki kecakapan komunikasi yang baik, komunikasi dapat mencapai tujuan dan memberikan hasil yang diinginkan oleh pihak-pihak yang berkomunikasi (Hardjana, 2003:91). Pada kenyataannya tidak semua atasan dapat menerima dan menindaklanjuti dengan baik atas informasi yang dikomunikasikan karyawan atau bahkan atasan tidak meluangkan waktu untuk mendengarkan informasi tersebut (Pace & Faules, 2005: 191-192). Padahal Sianipar (Damastuti, 2010:33) mengungkapkan bahwa agar komunikasi dalam organisasi dapat berlangsung efektif dan memberikan kepuasan komunikasi bagi pihak-pihak yang berkomunikasi terdapat dua hal penting yang harus diperhatikan yaitu bersifat terbuka dan komunikasi dua arah yang sering dilakukan, dan terdapat adanya proses mendengarkan dengan baik, mekanisme umpan balik, dan diskusi mengenai penyelenggaraan aktivitas organisasi itu sendiri.

Pada perusahaan yang berskala besar tantangan dalam komunikasi organisasi adalah bagaimana penyampaian informasi dapat diterima diseluruh bagian organisasi dan bagaimana dapat menerima informasi dari seluruh bagian organisasi (Masmuh, 2010:54). Selain itu apabila seorang atasan tidak memiliki kecakapan komunikasi yang baik dalam menanggapi segala informasi dari karyawan tentu hal tersebut juga dapat mempengaruhi keberhasilan komunikasi *upward*. Umumnya karyawan tidak berani menyampaikan pesan yang buruk kepada atasannya, karena takut jika pesan tersebut dapat membuat atasannya marah atau membuat karyawan merasa dipandang buruk oleh atasannya sehingga dapat mempengaruhi performa kerjanya (Hardjana, 2003:33). Sehingga pesan dari bawah yang cenderung menjadi baik-baik saja dan cenderung “disensor” tentu dapat mengakibatkan atasan mendapatkan informasi yang salah (Hardjana, 2003:32-33).

PT. Graha Farma adalah industri farmasi berkembang yang memiliki karyawan yang cukup banyak sehingga komunikasi dari bawahan kepada atasan berlangsung cukup kompleks. Salah satu cara yang digunakan PT. Graha Farma dalam mengoptimalkan kemampuan sumber daya manusianya yaitu melalui komunikasi *upward* agar dapat memperoleh informasi yang berguna untuk mencapai sasaran perusahaan, oleh karena itu PT. Graha Farma Solo dipilih menjadi obyek penelitian. Dalam penelitian ini, yang menjadi rumusan masalahnya adalah apakah kualitas komunikasi *upward* berpengaruh terhadap kepuasan komunikasi karyawan di PT. Graha Farma Solo.

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kualitas komunikasi *upward* terhadap kepuasan komunikasi karyawan di PT. Graha Farma Solo.

HASIL

Analisis Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian

TABEL 43
Pembagian Interval Kelas Variabel Kualitas Komunikasi *Upward*

| Interval Kelas | Kategori | Frekuensi | Persentase (%) |
|-----------------|-------------------|-----------|----------------|
| 31,00 - 55,80 | Sangat Tidak Baik | - | - |
| 55,81 - 80,60 | Tidak Baik | 4 | 7,0 |
| 80,61 - 105,40 | Cukup Baik | 9 | 15,8 |
| 105,41-130,20 | Baik | 39 | 68,4 |
| 130,21 – 155,00 | Sangat Baik | 5 | 8,8 |
| Total | | 57 | 100 |

Sumber: Data primer yang sudah diolah, 2014

Berdasarkan analisis diperoleh hasil bahwa kualitas komunikasi *upward* responden masuk dalam kategori baik yaitu sebanyak 39 orang atau 68,4%. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa kualitas komunikasi *upward* di PT. Graha Farma Solo telah tercapai dengan baik.

TABEL 58
Pembagian Interval Kelas Variabel Kepuasan Komunikasi Karyawan

| Interval Kelas | Kategori | Frekuensi | Persentase (%) |
|-----------------------|-------------------|------------------|-----------------------|
| 14,00 - 25,20 | Sangat Tidak Puas | - | - |
| 25,21 - 36,40 | Tidak Puas | 6 | 10,5 |
| 36,41 - 47,60 | Cukup Puas | 9 | 15,8 |
| 47,61 - 58,80 | Puas | 38 | 66,7 |
| 58,81- 70,00 | Sangat Puas | 4 | 7,0 |
| Total | | 57 | 100 |

Sumber: Data primer yang sudah diolah, 2014

Berdasarkan hasil analisis, variabel kepuasan komunikasi karyawan (kecuali pemimpin utama dan pemimpin/manajer per divisi) di PT. Graha Farma Solo menunjukkan bahwa mayoritas kepuasan komunikasi karyawan masuk dalam kategori puas yaitu sebanyak 38 responden atau 66,7%. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan di PT. Graha Farma merasa puas dengan komunikasi yang ada dalam organisasi terkait dengan pesan-pesan, media-media, dan hubungan-hubungan dalam organisasi

TABEL 67
Pembagian Interval Kelas Variabel Tingkat Kecakapan Komunikasi Atasan dalam Merespon Informasi Karyawan

| Interval Kelas | Kategori | Frekuensi | Persentase (%) |
|-----------------------|-------------------|------------------|-----------------------|
| 8,00 - 14,40 | Sangat Tidak Baik | 3 | 5,3 |
| 14,41 - 20,80 | Tidak Baik | 4 | 7,0 |
| 20,81 - 27,20 | Cukup Baik | 5 | 8,8 |
| 27,21 - 33,60 | Baik | 45 | 78,9 |
| 33,61- 40,00 | Sangat Baik | - | - |
| Total | | 57 | 100 |

Sumber: Data primer yang sudah diolah, 2014

Berdasarkan hasil analisis, variabel tingkat kecakapan komunikasi atasan dalam merespon informasi karyawan di PT. Graha Farma Solo, masuk dalam kategori baik yaitu sebanyak 45 responden atau sebesar 78,9%.

Analisis Korelasi *Product Moment*

TABEL 68
Hasil Analisis Korelasi *Product Moment*

| | | Kualitas Komunikasi Upward (X) | Kepuasan Komunikasi Karyawan (Y) |
|----------------------------------|---------------------|--------------------------------|----------------------------------|
| Kualitas Komunikasi Upward (X) | Pearson Correlation | 1 | .898(**) |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 |
| | N | 57 | 57 |
| Kepuasan Komunikasi Karyawan (Y) | Pearson Correlation | .898(**) | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | |
| | N | 57 | 57 |

Sumber: Data Primer yang sudah diolah, 2014

Berdasarkan output analisis statistik dengan menggunakan SPSS 17.0, tabel 3.64 menunjukkan hubungan antara variabel kualitas komunikasi *upward* (X) dengan kepuasan komunikasi karyawan (Y) didapatkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,898 dan signifikansi $0,000 < 0,05$.

TABEL 69
Interpretasi Koefisien Korelasi

| Interval Koefisien | Tingkat Hubungan |
|--------------------|------------------|
| 0,00 – 0,199 | Sangat Rendah |
| 0,20 – 0,399 | Rendah |
| 0,40 – 0,599 | Sedang |
| 0,60 – 0,799 | Kuat |
| 0,80 – 1,000 | Sangat Kuat |

Sumber : Sugiyono, *Statistika Untuk Penelitian*, 2005

Berpedoman pada tabel interpretasi koefisien korelasi di atas terlihat bahwa nilai koefisien korelasi antara variabel kualitas komunikasi *upward* (X) dengan kepuasan komunikasi karyawan (Y) sebesar 0,898 dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti bahwa terdapat hubungan yang positif antara kedua variabel yang dikategorikan dalam hubungan yang sangat kuat dan signifikan antara kualitas komunikasi *upward* (X) dengan kepuasan komunikasi karyawan (Y). Berdasarkan analisis tersebut diketahui bahwa terdapat hubungan yang positif atau searah antara kualitas komunikasi *upward* terhadap kepuasan komunikasi karyawan, yang artinya jika kualitas komunikasi *upward* meningkat maka

kepuasan komunikasi karyawan juga akan meningkat. Maka, hipotesis 1 diterima yaitu semakin baik kualitas komunikasi *upward* maka semakin tinggi kepuasan komunikasi karyawan.

Analisis Korelasi Parsial

Tabel 70
Hasil Analisis Korelasi Parsial

| Correlations | | | | | |
|--------------------------|----------------------------------|-------------------------|--------------------------------|----------------------------------|--------------------------|
| Control Variables | | | Kualitas Komunikasi Upward (X) | Kepuasan Komunikasi Karyawan (Y) | Kecakapan Komunikasi (Z) |
| -none- ^a | Kualitas Komunikasi Upward (X) | Correlation | 1.000 | .898 | .832 |
| | | Significance (2-tailed) | . | .000 | .000 |
| | | Df | 0 | 55 | 55 |
| | Kepuasan Komunikasi Karyawan (Y) | Correlation | .898 | 1.000 | .904 |
| | | Significance (2-tailed) | .000 | . | .000 |
| | | Df | 55 | 0 | 55 |
| | Kecakapan Komunikasi (Z) | Correlation | .832 | .904 | 1.000 |
| | | Significance (2-tailed) | .000 | .000 | . |
| | | Df | 55 | 55 | 0 |
| Kecakapan Komunikasi (Z) | Kualitas Komunikasi Upward (X) | Correlation | 1.000 | .615 | |
| | | Significance (2-tailed) | . | .000 | |
| | | Df | 0 | 54 | |
| | Kepuasan Komunikasi Karyawan (Y) | Correlation | .615 | 1.000 | |
| | | Significance (2-tailed) | .000 | . | |
| | | Df | 54 | 0 | |

a. Cells contain zero-order (Pearson) correlations.

Sumber: Data Primer yang sudah diolah, 2014

Berdasarkan hasil analisis diperoleh hubungan antara variabel kualitas komunikasi *upward* (X) dengan variabel kepuasan komunikasi karyawan (Y) dan tingkat kecakapan komunikasi atasan dalam merespon informasi karyawan (Z) sebagai variabel kontrol didapatkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,615 dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Dari analisis dapat disimpulkan bahwa hubungan kualitas komunikasi *upward* (X) dengan kepuasan komunikasi karyawan (Y) dan tingkat kecakapan komunikasi atasan dalam merespon informasi karyawan (Z) sebagai variabel kontrol yaitu terdapat hubungan yang kuat dan signifikan antara kualitas komunikasi *upward* (X) dengan kepuasan komunikasi karyawan (Y) dan tingkat kecakapan komunikasi atasan dalam merespon informasi karyawan (Z)

sebagai variabel kontrol. Signifikansi $0,000 < 0,05$, maka hipotesis 2 diterima yaitu tingkat kecakapan komunikasi atasan dalam merespon informasi karyawan berpengaruh terhadap hubungan antara kualitas komunikasi *upward* dengan kepuasan komunikasi karyawan. Hal ini berarti semakin baik kecakapan komunikasi atasan dalam merespon informasi karyawan, semakin kuat hubungan antara kualitas komunikasi *upward* dengan kepuasan komunikasi karyawan.

ANALISIS

Kualitas komunikasi *upward* dalam penelitian ini merupakan komunikasi yang menunjukkan tingkat baik atau buruknya keberlangsungan komunikasi *upward* atau komunikasi yang dilakukan dari karyawan kepada atasan dalam organisasi. Berdasarkan hasil analisis, kualitas komunikasi *upward* PT. Graha Farma Solo termasuk dalam kategori baik. Kualitas komunikasi *upward* yang berlangsung dengan baik di PT. Graha Farma Solo ditunjukkan dengan adanya dorongan dari atasan agar karyawan melakukan komunikasi *upward* dengan memberikan keterusterangan informasi. Karyawan dapat memberi dan meminta informasi kepada atasan, demikian juga atasan menerima informasi dan memberikan tanggapan atas informasi dari karyawan. Komunikasi *upward* yang baik juga ditunjukkan melalui tersedianya media dan saluran-saluran rutin yang efisien untuk melakukan komunikasi *upward*, serta adanya proses mendengarkan dengan baik dari atasan mengenai gagasan, pendapat, keluhan, permohonan, kritik, dan saran yang disampaikan karyawan. Terutama ada tanggapan atau penyesuaian tindakan dari atasan atas informasi yang disampaikan karyawan (Pace & Faules, 2005:193-194).

Berdasarkan analisis didapatkan hasil bahwa mayoritas kepuasan komunikasi karyawan di PT. Graha Farma Solo masuk dalam kategori puas. Kepuasan komunikasi karyawan dalam penelitian ini adalah keseluruhan tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan atas pesan-pesan, media-media, dan hubungan-hubungan dalam organisasi. Kepuasan komunikasi karyawan dalam penelitian diukur dengan tiga dimensi yang meliputi kepuasan dengan

kemampuan seseorang untuk menyarankan penyempurnaan, kepuasan dengan efisiensi bermacam-macam saluran komunikasi, kepuasan dengan keterlibatan dalam komunikasi organisasi sebagai satu kesatuan atau integrasi organisasi (Muhammad, 2005:88-89).

Tingkat kecakapan komunikasi atasan dalam merespon informasi karyawan dalam penelitian ini adalah tingkat dimana perilaku atasan dalam komunikasi interpersonal sesuai dan cocok dengan situasi dan membantu mencapai tujuan komunikasi interpersonal yang dilakukan dengan karyawan. Tujuan itu mencakup tujuan personal, pribadi: isi pesan komunikasi yang kita sampaikan, dan tujuan relasional-hubungan dengan karyawan (Hardjana, 2003:90-91). Berdasarkan hasil analisis, karyawan PT. Graha Farma Solo menilai bahwa atasan memiliki kecakapan komunikasi yang baik dalam merespon setiap informasi yang diberikan karyawan. Kecakapan komunikasi atasan yang baik dalam merespon informasi karyawan di PT. Graha Farma ditunjukkan dari penilaian yang baik dari karyawan atas kemampuan atasan dalam memahami perasaan karyawan (empati), memberikan tanggapan yang tepat kepada karyawan, kepekaan atasan dalam menetapkan perilaku yang dapat memenuhi harapan karyawan, kemampuan atasan dalam menunjukkan sikap penuh perhatian dalam berkomunikasi dengan karyawan, kemampuan atasan untuk membuat pembicaraan menjadi menyenangkan dan tidak menegangkan, kemampuan atasan untuk menggunakan bermacam-macam pendekatan dalam mengatasi persoalan yang disampaikan karyawan, dan kemampuan atasan dalam mendengarkan (Hardjana, 2003:91-94).

Berdasarkan hasil analisis korelasi *product moment* didapatkan hasil bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat dan signifikan antara kualitas komunikasi *upward* (X) dengan kepuasan komunikasi karyawan (Y). Nilai *product moment* juga menunjukkan hubungan yang positif atau searah antara kualitas komunikasi *upward* dengan kepuasan komunikasi karyawan, artinya jika kualitas komunikasi *upward* meningkat maka kepuasan komunikasi karyawan juga ikut meningkat begitu pula sebaliknya. Dalam hal ini terlihat bagaimana pentingnya komunikasi *upward* dalam perusahaan untuk meningkatkan kepuasan

komunikasi karyawannya. Kualitas komunikasi *upward* yang berlangsung baik dalam perusahaan dapat memberikan kelancaran komunikasi dua arah dalam organisasi, adanya *feed back*, diskusi, dan proses mendengarkan dengan baik membuat komunikasi dalam organisasi berlangsung secara efektif dan mampu memberikan kepuasan komunikasi bagi karyawan. Hal ini mendukung teori yang diungkapkan Sianipar :

Dalam menjalin komunikasi dalam sebuah organisasi maka beberapa sifat yang harus ditekankan adalah terbuka, dua arah dan sering dilakukan. Di dalam komunikasi organisasi tersebut harus ada bukti yang dapat dilihat adanya proses mendengarkan dengan baik, mekanisme umpan balik, informasi dan diskusi tentang bagaimana organisasi tersebut menyelenggarakan aktivitasnya. Dengan demikian komunikasi dalam organisasi dapat berlangsung secara efektif dan mampu memberikan kepuasan komunikasi bagi komunikan dan komunikator (Damastuti, 2010:33) .

Bila dalam komunikasi *upward* kebutuhan akan penyampaian ide atau saran, kritik, pengajuan pertanyaan, dan penyampaian keluhan atas lingkungan kerja dan harapan karyawan mengenai respon dan sikap atasan seharusnya saat berkomunikasi dengan karyawan terpenuhi maka hal tersebut dapat memberikan kepuasan komunikasi pada karyawan. Hal ini sesuai pernyataan Pace & Faules (2004:164) bahwa “bila pengalaman berkomunikasi memenuhi keinginan seseorang, biasanya hal itu dipandang sebagai memuaskan”.

Sementara itu ketika variabel tingkat kecakapan komunikasi dijadikan sebagai variabel kontrol (dibuat konstan) maka hubungan antara kualitas komunikasi *upward* (X) dengan kepuasan komunikasi karyawan (Y) menjadi masuk dalam kategori hubungan dalam kategori kuat dan signifikan. Hal ini berarti bahwa variabel kontrol tingkat kecakapan komunikasi atasan dalam merespon informasi karyawan memberikan sumbangan atau pengaruh positif pada pengaruh kualitas komunikasi *upward* terhadap kepuasan komunikasi karyawan. Semakin baik kecakapan komunikasi atasan dalam merespon informasi karyawan, semakin kuat hubungan antara kualitas komunikasi *upward* dengan kepuasan komunikasi karyawan. Berdasarkan analisis peneliti, diketahui juga bahwa ketika pengaruh variabel kualitas komunikasi *upward* terhadap variabel kepuasan komunikasi karyawan dikontrol oleh variabel tingkat kecakapan komunikasi atasan dalam merespon informasi karyawan, nilai koefisien korelasinya menjadi

menurun. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat variabel lain yang dapat digunakan sebagai variabel kontrol dalam penelitian ini, selain variabel tingkat kecakapan komunikasi atasan dalam merespon informasi karyawan. Pada prinsipnya terdapat hal yang sama pada karyawan, para karyawan mengharapkan atau menginginkan pihak pimpinan atau perusahaan untuk memberikan upah yang cukup dan layak, memperoleh perlakuan adil dan sama dalam hal kesempatan untuk berkarir, dan meraih prestasi kerja yang maksimal sesuai dengan kemampuan, iklim tempat kerja yang kondusif dan penuh ketenangan serta mendapat penghargaan yang baik dari pimpinan, keinginan-keinginan atau perasaan yang mendapat saluran positif dan diakui atau dihargai oleh perusahaan atau pimpinan, apabila hal tersebut dapat terpenuhi maka dapat dikatakan karyawan mendapat kepuasan komunikasi (Ruslan, 1998:252). Sesuai teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat faktor pengontrol lain yang dapat memberikan sumbangan terhadap kepuasan komunikasi karyawan misalnya, upah, iklim tempat kerja yang kondusif, prestasi kerja, perlakuan adil dalam hal kesempatan untuk berkarir, dan mendapatkan penghargaan yang baik dari pimpinan.

Selain itu dapat dilihat dari tabel 70, bahwa tingkat kecakapan komunikasi atasan dalam merespon informasi karyawan memiliki nilai korelasi yang sangat kuat dengan kepuasan komunikasi karyawan yaitu sebesar 0,904. Nilai tersebut lebih besar dari pada nilai korelasi *Product Moment* antara kualitas komunikasi *upward* terhadap kepuasan komunikasi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa variabel tingkat kecakapan komunikasi atasan dalam merespon informasi karyawan dapat memberikan pengaruh yang sangat kuat terhadap variabel kepuasan komunikasi karyawan, maka untuk penelitian selanjutnya variabel tingkat kecakapan komunikasi atasan dalam merespon informasi karyawan dapat dijadikan sebagai variabel *independent* kedua. Atasan yang memiliki kecakapan komunikasi yang baik dalam merespon segala informasi dari karyawan berperan penting dalam memberikan kepuasan komunikasi kepada karyawan. Hal ini didukung oleh teori Pace & Faules (2005:165) bahwa bila informasi dikomunikasikan dengan cara yang khusus dan sesuai dengan keinginan seseorang, maka seseorang akan mengalami kepuasan dalam berkomunikasi.

Ketika atasan memiliki kecakapan komunikasi, atasan dapat memberikan tanggapan dan bersikap secara tepat sesuai dengan harapan karyawan, serta mencapai tujuan komunikasi itu sendiri (Hardjana, 2003:90-91). Jika komunikasi berupa pemberitahuan maka pemberitahuan itu diterima dan diketahui, jika meminta sesuatu maka sesuatu itu akan diberikan atau dipertimbangkan, jika memerlukan suatu tindakan maka sesuatu akan dilakukan (Hardjana, 2003:91).

Berdasarkan hasil analisis melalui regresi sederhana, diperoleh hasil bahwa variabel kepuasan komunikasi karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh variabel kualitas komunikasi *upward* (X) sebesar 80,6%, sedangkan sisanya sebesar 19,4% (100% - 80,6%) dijelaskan oleh variabel lain di luar model yang diteliti. Kemudian melalui persamaan regresi $Y = -7293 + 0,503 X$, artinya bahwa jika variabel kualitas komunikasi *upward* naik persatu-satuan maka variabel kepuasan komunikasi karyawan juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,503 per satuan, sedangkan tanpa adanya variabel kualitas komunikasi *upward*, variabel kepuasan komunikasi karyawan telah memiliki nilai sebesar -7293. Dapat diketahui bahwa nilai koefisien positif, sehingga dapat disimpulkan bahwa kualitas komunikasi *upward* berpengaruh terhadap kepuasan komunikasi karyawan. Kepuasan komunikasi karyawan dalam organisasi dapat diperoleh salah satunya melalui komunikasi dengan atasan. Ketika dalam komunikasi *upward* karyawan dapat memberikan penyempurnaan atau perbaikan pada perusahaan, adanya keterlibatan karyawan sebagai bagian dari organisasi, dan tersedianya saluran atau media yang efisien untuk komunikasi *upward*, maka hal tersebut dapat memberikan kepuasan komunikasi bagi karyawan (Muhammad, 2005:88-89).

PENUTUP

Kesimpulan

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan di PT. Graha Farma Solo menilai kualitas komunikasi *upward* termasuk dalam kategori baik, kepuasan komunikasi karyawan di PT. Graha Farma termasuk dalam kategori puas, dan mayoritas karyawan berpendapat bahwa tingkat kecakapan komunikasi atasan dalam merespon informasi karyawan termasuk dalam kategori baik.

2. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa kualitas komunikasi *upward* berpengaruh terhadap kepuasan komunikasi karyawan. Berdasarkan hasil analisis korelasi didapatkan hasil bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat, positif dan signifikan antara kualitas komunikasi *upward* dengan kepuasan komunikasi karyawan.
3. Berdasarkan perhitungan ketika variabel tingkat kecakapan komunikasi atasan dalam merespon informasi karyawan dijadikan sebagai variabel kontrol (dibuat konstan) maka hubungan antara kualitas komunikasi *upward* dengan kinerja karyawan menjadi masuk dalam kategori hubungan kuat, positif dan signifikan. Hal ini berarti variabel tingkat kecakapan komunikasi mampu mengontrol hubungan kualitas komunikasi *upward* terhadap kepuasan komunikasi karyawan.
4. Variabel tingkat kecakapan komunikasi atasan dalam merespon informasi karyawan (Z)) memiliki hubungan yang sangat kuat terhadap kepuasan komunikasi karyawan (Y), sehingga selanjutnya dapat digunakan sebagai variabel *independent* kedua.

Saran

1. Hasil analisis menunjukkan bahwa kualitas komunikasi *upward* memiliki pengaruh yang sangat kuat, positif dan signifikan terhadap kepuasan komunikasi karyawan, untuk itu diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi atau masukan di PT. Graha Farma Solo agar PT. Graha Farma Solo terus mempertahankan dan meningkatkan kualitas komunikasi *upward* dan kecakapan komunikasi atasan dalam merespon informasi karyawan yang baik agar dapat terus meningkatkan kepuasan komunikasi karyawannya.
2. Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian mengenai pengaruh antara kualitas komunikasi *upward* dengan kepuasan komunikasi karyawan, akan lebih baik jika menggunakan variabel tingkat kecakapan komunikasi atasan dalam merespon informasi karyawan sebagai variabel *independent* kedua.

Daftar Pustaka

- Damastuti, Riski. 2010. *Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratik dengan Kepuasan Komunikasi Karyawan PT. Sari Husada*. Skripsi (Tidak diterbitkan). Yogyakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Fraser, TM. 1992. *Stres dan Kepuasan Kerja*. Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hardjana, Agus M. 2003. *Komunikasi Intrapersonal & Interpersonal*. Yogyakarta: Kanisius.
- Kriyantono, Rachmat. 2008. *Teknik Praktis Riset Komunikasi: Disertai Contoh Praktis Riset Media, Public Relations, Advertising, Komunikasi Organisasi, Komunikasi Pemasaran*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Masmuh, Abdullah. 2010. *Komunikasi Organisasi: Dalam Perspektif Teori dan Praktek*. Malang: UMM Press.
- Moekijat. 1993. *Teori Komunikasi*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Muhammad, Arni. 2005. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Pace, R. Wayne., dan Don F. Faules. 2005. *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT INDEKS.
- Ruslan, Rosadi. 1998. *Manajemen Humas dan Manajemen Komunikasi: Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Singarimbun, Masri., dan Sofian Efendi. 1997. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- Sugiyono, 2002, *Statistika untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, 2005, *Statistika untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta.

- Sunyoto, Danang. 2007. *Analisis Regresi dan Korelasi Bivariat: Ringkasan dan Kasus*. Yogyakarta: Amara Books.
- Thoha, Miftah. 1992. *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: CV Rajawali.
- Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa. 2008. *Kamus Bahasa Indonesia*. Edisi Keempat. Jakarta: Pusat Bahasa DEPDIKNAS.
- Udaya, Yusuf. 1997. *Pengantar Ilmu Manajemen*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Umar, Husein. 2002. *Metode Riset Komunikasi Organisasi: Sebuah Pendekatan Kuantitatif, Dilengkapi dengan Contoh Proposal dan Hasil Riset Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.